

УДК 334.02

doi:10.18720/SPBPU/2/id23-496

*Яковлева Елена Анатольевна*¹,

д-р экон. наук, доцент, профессор;

*Никулина Анжелика Александровна*²,

студент

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ СТАРТАПОМ И ЕГО ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ

^{1,2} Россия, Санкт-Петербург,

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,

¹ helen7199@gmail.com, ² lika.nikulina.2002@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению жизненного цикла стартапа, исходя от системы и её свойств. В статье определено 10 пунктов свойств. Для успешного функционирования стартапа создателю и команде необходимо придерживаться системного подхода к формированию и реализации проекта на рынке, чтобы создать плотный фундамент для масштабирования и реализации всех поставленных целей и задач. И системный подход используется в формировании жизненного цикла стартапа. В качестве инструмента в одном из этапов приведен шаблон бизнес-модели Александра Остервальдера.

Ключевые слова: стартап, система, жизненный цикл, стартапер, системный подход, управление, бизнес.

*Elena A. Iakovleva*¹,

Doctor of Economics, Associate Professor;

*Angelika A. Nikulina*²,

Student

A SYSTEMIC APPROACH TO MANAGING A START-UP AND ITS LIFE CYCLE

^{1,2} Saint Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia,

¹ helen7199@gmail.com, ² lika.nikulina.2002@mail.ru

Abstract. The article is devoted to the consideration of the life cycle of a startup, based on the system and its properties. The article defines 10 property items. For the successful operation of a startup, the creator and the team must adhere to a systematic

approach to the formation and implementation of the project on the market in order to create a solid foundation for scaling and achieving all the goals and objectives. And a systematic approach is used in shaping the life cycle of a startup. As a tool in one of the stages, a business model template by Alexander Osterwalder is provided.

Keywords: startup, system, life cycle, startuper, system approach, management, business.

Введение

В настоящее время мировая экономика находится на переходном этапе к инновационному развитию, ориентированному на информационно-коммуникационные технологии, что повлекло за собой возникновение и развитие новых компаний, которые называют стартапами.

Стартап представляет собой временную структуру, которая является определенной точкой получения прибыли, то есть стартап — это проект с неожиданной идеей, прибыльность которой подтверждается экономическими расчётами, которая реализуется при инвестировании и финансировании данной идеи [1]. Сегодня, во времена быстро развивающейся цифровой эпохи, стартапам нужно учитывать много факторов, пробовать разные варианты, а поиски правильного решения и создания бизнес-структуры усложняются. В мире создается 137 тыс. стартапов в день, или 50 млн новых компаний в год, всего в разных отраслях мировой экономики работают 305 млн. стартапов. При этом 90 % из них терпят неудачу, 10 % из которых закрываются уже в первый год своего существования. Итак, наглядно видно, что преуспевают единицы [2].

1. Системный подход и важные аспекты

Стартаперы смотрят на успешные бизнесы с восхищением. Появляется желание стремиться к тому же уровню, но не все понимают, что фундаментом крупных прибыльных предприятий является системный подход.

Важно точно определить теоретический аспект системы — проектируемый объект как нечто целое (единое), сложное, о котором невозможно сразу дать представление, показать его — это единый целостный механизм [3].

В управлении проектом в рамках системного подхода любая система строится как совокупность взаимосвязанных элементов, которые объединены общей целью, необходимыми ресурсами, связью с внешней средой. И такая система имеет определённые свойства [4]:

1. Целостность, так отдельные части системы должны функционировать совместно, действовать в единстве.

2. Взаимодействие с внешней средой, как фактор воздействия на проект, его развитие, адаптивность.

3. Структура, которая описывает организацию, декомпозируя её компоненты, их функции и связи.

4. Иерархия, в которой каждый элемент является подсистемой предыдущей большей системы, что обеспечивает эффективность функций управления, декомпозиции цели и показателей проекта.

5. Непрерывность развития, ведь система существует, пока идёт процесс. Для этого свойства нужно прогнозировать и анализировать конкурентную среду, планировать развитие.

6. Целенаправленность или наглядное построение дерева целей, которое показывает эффективность действий системы.

7. Стремление к устойчивости, предполагаемое адаптацию элементов системы к быстро меняющимся условиям внешней среды, к разным ситуациям, решаемым высоким уровнем организованности процессов в работе.

8. Альтернативность, как часть работы над рисками, где определяются другие пути достижения поставленной цели.

9. Приоритет качества, которое стало одним из самых важных факторов развития стартапа. Качество следует обеспечивать с самого начала работы над проектом.

10. Надежность, подразумевающая бесперебойность функционирования, устойчивость финансового состояния, видение перспектив фирмы.

Без системного подхода сложно строить бизнес, потому что в стартапе всё происходит в рамках единой системы, где важен каждый бизнес-процесс, поскольку ценность итоговой продукции закладывается на каждом этапе и все они требуют ресурсов: время, деньги, рабочие силы.

Важно отметить, что системный подход также позволяет использовать наиболее эффективные технологии, системы и инструменты в рамках предприятия для оптимизации рабочего процесса, автоматизации задач, экономии времени и упрощения повседневных задач. Всё это необходимо и для роста стартапа.

2. Моделирование жизненного цикла стартапа и его описание

Каждый стартап проходит несколько этапов развития независимо от его размеров и масштабов, и стадии, олицетворяющие путь от начала до конца, называют жизненным циклом.

Жизненный цикл проекта — это и есть своего рода система, поэтому данное понятие включается в системный подход к управлению. Но жизненный цикл организации отличается от жизненного цикла стартапа. Эксперты определяют термин жизненного цикла стартапа, как полный комплекс работ и мероприятий, выполняемых в строго определённой последовательности всеми исполнителями стартапа, то есть это промежуток времени между появлением стартапа и его завершением [5].

Он имеет несколько базовых этапов, разные эксперты выделяют от 3 до 8 составляющих. Но важно оценивать не только компанию, но и сам

продукт, его стадии становления, а также необходимость финансирования. Поэтому в статье автором представлена своя система на основе анализа построения жизненного цикла экспертов.

И для полного понимания этапов жизненного цикла стартапа следует раскрыть их содержание [6]:

1. Идея. Стартапер сосредоточен на обнаружении и генерировании потенциальной идеи. Точнее он старается понять, представляет ли эта идея инновацию, способную решить значимую проблему или удовлетворить потребность потребителей. Также учитываются собственные желания и имеющиеся ресурсы. Стартаперу на данном этапе помогают такие качества, как интуиция, креативность, предыдущий опыт, кроме того, ему необходимо правильно проанализировать рынок и определить жизнеспособность идеи. Для данного этапа характерна большая неопределённость, поэтому нужно учитывать работу с рисками.

2. Бизнес-модель и прототип. На этом этапе стартапер стремится превратить идею в бизнес, и тогда начинается построение бизнес-модели. В настоящее время популярным способом построения бизнес-модели является шаблон Александра Остервальдера “Canvas”, используемым для того, чтобы увидеть острые углы стартапа и вычислить риски [7]. Рабочий шаблон представлен в таблице 1. Важным заключительным моментом этапа является создание MVP продукта — минимально жизнеспособный продукт, то есть тестовая версия продукта, которая выполняет его основную функцию и имеет ценность для потребителя. Потому как благодаря ему можно проверить гипотезы и скорректировать план.

3. Финансирование и поддержка. Потенциальный предприниматель уже на предыдущем этапе определяет необходимые финансовые ресурсы, и тогда начинает искать первоначальных инвесторов — семья, друзья, бизнес-ангелы и др. А чтобы получить дополнительные ресурсы (технические и управленческие), на этапе финансирования следует сотрудничать с технопарками, инкубаторами и бизнес-центрами, потому что благодаря данным ресурсам бизнес-модель стартапа может стать более стабильной и жизнеспособной. Стартаперам важно развивать формальные и неформальные отношения с различными участниками благоприятной для стартапов экосистемы, чтобы получить необходимую поддержку. В этом стартаперу поможет личная мотивация, оценка рисков и уверенность в себе.

Шаблон бизнес-модели Canvas Александра Остервальдера

Элемент модели	Содержание элемента
1	2
Ключевые партнеры	Кто наши ключевые партнеры, поставщики? Какие ключевые ресурсы мы получаем от партнеров? Какими ключевыми активностями занимаются партнеры? Мотивация для сотрудничества: - Оптимизация и экономия - Уменьшение рисков и неопределённостей - Получение конкретных ресурсов и активностей
Ключевые активности	Какие активности нужны для придания значимости продукту? Для каналов поставок? Для построения отношений с заказчиком? Получения прибыли? Категории: - Производство - Решение проблем - Планирование / Установление связей
Ключевые ресурсы	Какие активности нужны для придания значимости продукту? Для каналов поставок? Для построения отношений с заказчиком? Получения прибыли? Категории: - Физические - Интеллектуальные - Человеческие - Финансовые
Достоинства предложения	В чем ценность продукта для заказчика? Какие проблемы мы помогаем решать? Какие группы продуктов и сервисов мы предоставляем пользовательскому сегменту? Какие нужды заказчика мы удовлетворяем? Характеристики: - Новизна - Производительность - Подстройка под клиента - Дизайн - Статусность / Бренд - Цена - Уменьшение затрат - Уменьшение рисков - Доступность - Удобство

1	2
Отношения с заказчиком	<p>Какие взаимоотношения с нами ожидает получить каждый представитель пользовательского сегмента? Какие из них уже установлены? Как они интегрируются с основной бизнес-моделью? Насколько они затратны? Примеры: - Персональная поддержка - Удаленная поддержка - Самообслуживание - Совместная разработка</p>
Каналы поставки	<p>Через какие каналы будет происходить поставка в пользовательский сегмент? Как происходит это сейчас? Насколько эти каналы интегрированы? Какой работает лучше? Какой наиболее экономически эффективен? Как ими пользуется потребитель?</p>
Каналы поставки	<p>Этапы поставок: - Осознание - Оценка - Закупка - Доставка - Послепродажный этап</p>
Пользовательские сегменты	<p>Для кого мы делаем продукт значимым? Кто наш главный потребитель? Массовый рынок: - нишевой рынок - разнообразный - многоцелевой</p>
Структура затрат	<p>Каковы самые значительные затраты в нашей модели? Какие из ключевых ресурсов самые дорогие? Какие из ключевых активностей самые дорогие? Ваш бизнес больше: - Зависит от затрат (скудная структура затрат, низкая оценка значимости продукта, максимальная автоматизация) - Зависит от продукта (нацеленность на создание качественной продукции, продукт на первом месте) Примеры характеристик: - Фиксированные затраты (зарплатные, аренда, различные платежи) - Непостоянные затраты - Экономия на различных уровнях</p>

1	2
Источники доходов	За что именно в продукте платят потребители? За что они платят сейчас? Как они оплачивают продукт сейчас? Как бы они хотели оплачивать? Сколько приносит каждый из источников в итоговый доход? Типы: - Продажа активов - Плата за использование - Плата за подписку - Аренда - Лицензирование - Реклама Фиксированный расчет цен: - Цена по прейскуранту - Зависимость от сегмента - Зависимость от версии Динамический расчет цен: - Негоциация - Управление доходами - Real-time рынок

4. Выход на рынок. Этот этап характеризуется выходом нового продукта/услуги на рынок, его первыми продажами, привлечением внимания потребителей и получения первого опыта для работы над ошибками. Стартаперы должны быть подготовлены к этому и оперативно решать возникающие задачи.

5. Рост. Этап, который приносит не только много прибыли, но и новые проблемы. Необходимо задуматься о привлечении новых сотрудников, внедрении формальных процессов, чтобы повысить удовлетворенность клиентов. Здесь стартаперы продолжают выстраивать бизнес и расширять клиентскую базу. Важно учитывать внешние факторы: конкурентов, отраслевые тенденции и постоянно меняющиеся условия экономики.

6. Масштабирование. Этот этап наступает, когда стартапер уже уверен в своём проекте, когда стартап становится полноценным бизнесом, а управляющий хорошо понимает, как работают все процессы. Масштабирование наступает, когда прибыль стабилизируется и появляются силы на новые задачи. Тогда можно задуматься о продаже продукта

для новой целевой аудитории или представить на рынок совершенно новый продукт. Существует и другой вариант — закрытие проекта, его продажа или объединение с крупными игроками рынка. Стартапы часто создают проекты для их продажи в конце жизненного цикла потому, как продажа хорошо работающего бизнеса инвестору может быть очень прибыльным вариантом.

Заключение

Таким образом, проходя через все эти этапы, стартап формирует чёткую систему, работающую в строгой последовательности, имеющую конкретные задачи, правила, структуру. И одним из ключевых преимуществ системного подхода является то, что он закладывает прочный фундамент, на котором стартап может крепко держаться, а в будущем масштабироваться и расти до крупного бизнес-проекта.

Список литературы

1. Володин В.В., Хабаров В.И. Управление проектом: теория, методология, практика: монография. – М.: Университет Синергия, 2018. – 221 с.
2. Людмила Клейменова. От идеи до единорога – стартапы России и мира в 22 цифрах [Электронный ресурс]. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/5f04aeac9a79479c0727f494> (дата обращения: 07.11.2022).
3. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник: Учебное пособие / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 624 с.
4. Ильина О.Н. Системный подход к управлению проектами в организации: Монография – Москва, 2012.
5. Попова В. Л. Управление инновационными проектами: учебное пособие / под редакцией профессора В. Л. Попова – 2009.
6. The start-up lifecycle: an interpretative framework proposal / Conference: XVII Annual Scientific Meeting of the Italian Association of Management Engineering – Higher Education and Socioeconomic Development, 2016 [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/309810631_The_start-up_lifecycle_an_interpretative_framework_proposal (дата обращения 07.11.2022).
7. Шипилов Влад. Системный подход к созданию бизнеса [Электронный ресурс]. – URL: <https://rukami.lektorium.tv/sistemnyi-podhod-k-sozdaniiu-biznesa-roc> (дата обращения 07.11.2022).